

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Deskripsi Data

1. Gambaran Umum MTs. Al-Asiyah Cibinong Bogor

a. Sejarah MTs. Al-Asiyah Cibinong Bogor

Yayasan Islam Al-Asiyah Cibinong didirikan pada tanggal, 10 Juni 1979 oleh KH. M. Hamzah. Nama Al-Asiyah diambil dari nama salah satu pendirinya yang juga waktu itu masih merupakan anggota keluarga yaitu Hj. Ratu Asiyah. Adapun maksud dan tujuan didirikannya Yayasan Islam AL-AsiyahCibinong utnuk menciptakan generasi muda yang Berakhlakul Karimah untuk menuju Muslim dan Muslimah yang taat, unggul, tangguh, berkualitas benuansa Islami dan mampu menjawab tantangan masa depan.

Bangunan MTs. Al-Asiyah Cibinong berdiri di atas tanah seluas 1.200 m², yang terdiri dari 3 lantai. MTs.Al-Asiyah Cibinong terletak di Jl. Kaum No.12, Cirimekar Cibinong-Bogor. Mts.Al-Asiyah dapat dijangkau dengan mudah melalui angkutan umum dari berbagai jurusan, lokasi yang demikian ini sangat membantu keseluruhan aktivitas MTs. Al-Asiyah Cibinong Bogor. Dari kenyataan-kenyataan yang dikemukakan

tersebut, dapat dikatakan bahwa letak geografis dan lingkungan MTs. Al-Asiyah sangat strategis.

Di tahun 2017 ini MTs. Al-Asiyah menginjak usia 38 tahun, dengan pengalaman dalam bidang pendidikan, MTs. Al-Asiyah akan selalu memberikan pelayanan pendidikan murah dan berkualitas sehingga dengan demikian MTs. Al-Asiyah akan mampu menjadi MTs terbaik di Cibinong.

b. Visi dan Misi MTs. Al-Asiyah Cibinong Bogor

Mts. Al-Asiyah Cibinong memiliki visi yaitu, Siswa Berprestasi, Berakhlakul karimah, Mampu Menjadi Muslim dan Muslimah yang Taat. Adapun misi untuk mewujudkan visi tersebut yaitu: 1) Menyelenggarakan pendidikan yang mencirikan Islam, 2) Mengantarkan siswa menjadi manusia yang beriman, berilmu, dan beramal soleh.

2. Komunikasi dari Kepala Sekolah kepada Guru

a. Paparan Data

MTs. Al-Asiyah merupakan sekolah yang bercirikan ke-Islaman di kecamatan Cibinong, Bogor. Hal itu dapat dilihat dari

visi, misi, tujuan,serta motto sekolah itu sendiri yang sangat kental dengan nuansa ke-Islaman.

MTs. Al-Asiyah sebagai lembaga penyelenggara pendidikan di kecamatan Cibinong, memiliki program-program unggulan yang dilaksanakan guna mewujudkan visi, misi, serta tujuan dari sekolah itu sendiri, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Program-program yang diselenggarakan tidak hanya ditujukan untuk peserta didik tetapi juga untuk para tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah itu guna menciptakan iklim organisasi yang baik.

Dalam pelaksanaan program-program tersebut tentunya tidak lepas dari peran pemimpin dalam hal ini yaitu Kepala Sekolah sebagai pimpinan di sekolah tersebut. Kepala Sekolah sebagai pimpinan memiliki tugas dan tanggungjawab dalam mengelola dan mengontrol pelaksanaan program-program sekolah itu sendiri. Komunikasi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam menyampaikan program-program sekolah kepada guru dan staf sebagai pelaksana program harus dilakukan se-efektif mungkin.

Apabila program-program sekolah disampaikan dengan efektif dan efisien maka akan menambah tingkat ketercapaian program-program yang telah direncanakan. Komunikasi yang

dilakukan Kepala Sekolah kepada guru berperan dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan dari sekolah itu sendiri. Terlebih MTs. Al-Asiyah memiliki jumlah tenaga pendidik yang cukup banyak serta memiliki dua lokasi sekolah yang berjauhan sehingga diperlukan adanya komunikasi yang efektif dan efisien dari Kepala Sekolah kepada guru agar tidak terjadi kesalah pahaman dalam menjalankan program-program dari sekolah.

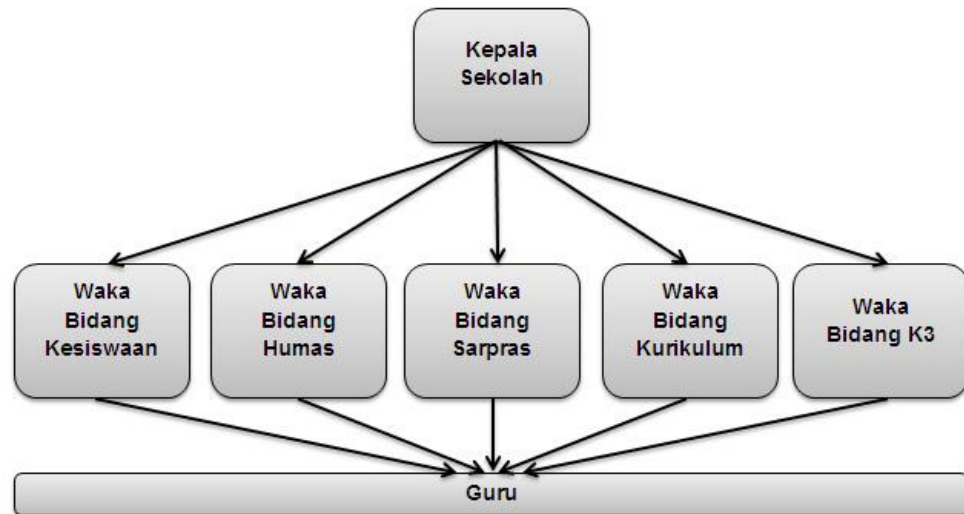
b. Analisis Data

Berdasarkan paparan data di atas komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada Guru bermanfaat dalam meningkatkan kinerja serta motivasi guru-guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dan pendidik. Dengan dilakukannya komunikasi oleh Kepala Sekolah kepada guru ini, guru-guru menjadi lebih memahami tugas-tugas yang diberikan oleh Kepala Sekolah kepada mereka serta lebih meningkatkan tanggungjawab guru dalam menjalankan tugas-tugas dan program dari madrasah/sekolah.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Key Informan dan Informan Pendukung 1 mengenai Komunikasi dari Kepala Sekolah kepada guru, Kepala Sekolah dalam berkomunikasi kepada guru-guru senantiasa berpegang kepada prinsip

komunikasi efektif baik dalam forum rapat maupun dalam berkomunikasi secara personal. Hal itu dilakukan semata-mata agar pesan yang disampaikan dapat diterima secara baik dan utuh untuk nantinya dapat dilaksanakan dengan baik oleh guru-guru.

c. Display Data



Gambar 4.1 Jaringan Komunikasi Vertikal ke bawah MTs. Al-Asiyah Cibinong

Dari matriks di atas dapat dilihat bahwa hubungan/ jaringan komunikasi dari Kepala Sekolah kepada Guru harus melalui Wakil Kepala Sekolah terlebih dahulu, Bidang Humas/ Bidang Kurikulum/ Bidang Sarpras/ Bidang Kesiswaan/ Bidang K3 baru kemudian disampaikan kepada guru-guru, sedangkan

untuk komunikasi personal atau komunikasi dinas seperti rapat bisa dilakukan secara langsung.

Hal yang dikomunikasikan oleh Kepala Sekolah kepada guru-guru yaitu berkaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas guru, tata tertib, kode etik, informasi kedinasan, serta program-program yang menunjang pencapaian visi dan misi dari madrasah. Untuk menyampaikan pesan/informasi tersebut, Berdasarkan penuturan dari Key Informan yang peneliti wawancarai dalam hal ini yaitu Kepala Sekolah, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi Kepala Sekolah kepada Guru-guru diantaranya yaitu:

1. Jenis informasi yang disampaikan
2. *Skill* guru-guru dalam menerima dan memahami pesan
3. Tidak memungkinkannya untuk berkomunikasi secara langsung.

Upaya yang dilakukan Kepala Sekolah untuk mengatasi permasalahan tersebut yaitu penggunaan metode dan teknik penyampaian pesan yang lebih mudah dimengerti dan pemanfaatan media cetak dan media elektronik dalam berkomunikasi dengan guru.

d. Kesimpulan Sementara

Efektivitas komunikasi dari Kepala Sekolah kepada guru di MTs. Al-Asiyah dilakukan dengan menggunakan jaringan komunikasi formal melalui wakil kepala sekolah terlebih dahulu baru disampaikan kepada guru-guru dan juga bisa secara langsung kepada guru untuk hal-hal tertentu, serta Kepala Sekolah memanfaatkan media komunikasi untuk mengupayakan komunikasi yang efektif dengan guru-guru dalam menyampaikan tugas-tugas dan program-program dari sekolah. Ada kendala/ faktor yang menghambat dalam komunikasi Kepala Sekolah kepada guru di MTs. Al-Asiyah Cibinong.

3. Komunikasi dari Guru kepada Kepala Sekolah

a. Paparan Data

Program-program yang dimiliki MTs. Al-Asiyah bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi dari MTs. Al-Asiyah itu sendiri. Setiap program yang disampaikan oleh Kepala Sekolah kepada guru akan dilaksanakan dengan sebaik mungkin oleh guru.

Keberhasilan dari program-program di MTs. Al-Asiyah akan diketahui dari laporan yang diberikan oleh guru-guru

tentang pelaksanaan tugas dan program-program yang telah diberikan oleh Kepala Sekolah. Kepala Sekolah akan mengetahui sejauh mana program itu berjalan dari laporan/komunikasi yang diberikan oleh guru.

Komunikasi dari guru kepada Kepala Sekolah di MTs. Al-Asiyah menjadi peran penting dalam penyampaian laporan pekerjaan serta tugas yang telah dikerjakan dari guru kepada Kepala Sekolah. Komunikasi ini akan bermanfaat bagi Kepala Sekolah untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan/ketercapaian tugas dan program yang diberikan serta mengetahui kendala atau hambatan yang terjadi pada guru dalam melaksanakan tugas dan program tersebut, yang nantinya agar dapat ditentukan kebijakan selanjutnya.

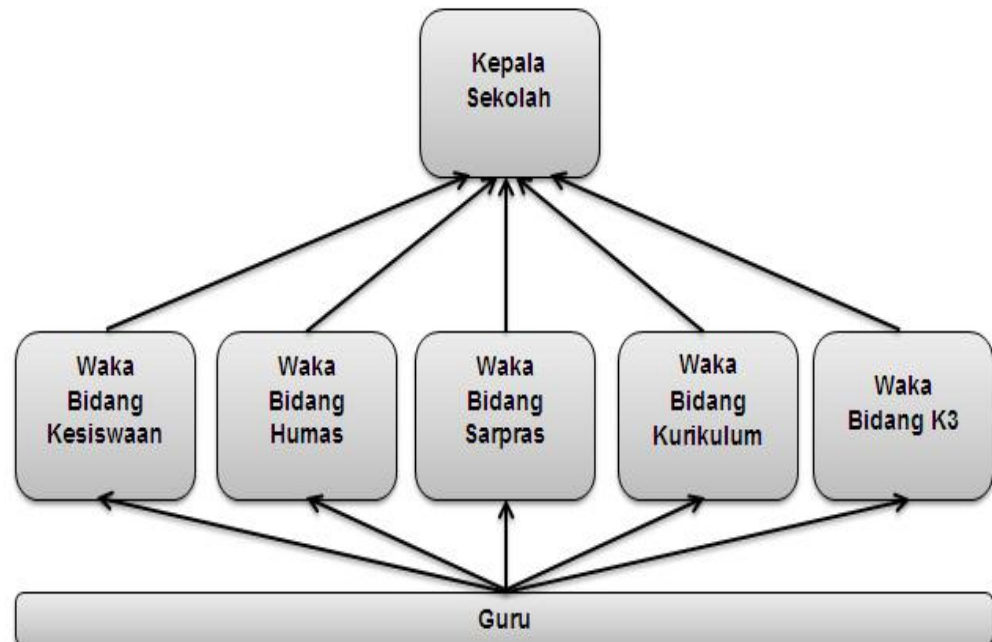
Efektivitas komunikasi guru kepada Kepala Sekolah di MTs. Al-Asiyah sangat diperlukan guna kejelasan laporan yang diberikan dalam pelaksanaan tugas dan laporan oleh guru. Komunikasi yang efektif oleh guru kepada Kepala Sekolah juga bermanfaat bagi guru dalam mengatasi permasalahan atau kendala dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh Kepala Sekolah.

b. Analisis Data

Berdasarkan paparan data di atas, komunikasi yang dilakukan oleh guru kepada Kepala Sekolah bermanfaat untuk memperkuat pemahaman dan semangat guru-guru dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai tenaga pendidik, serta menambah kepercayaan diri mereka untuk mengambil tindakan dan langkah-langkah dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Guru-guru berkomunikasi kepada Kepala Sekolah secara efektif, dan komunikasi itu dilakukan pada waktu-waktu yang efektif saat Kepala Sekolah sedang tidak sibuk.

Umumnya yang dikomunikasikan oleh guru-guru kepada Kepala Sekolah yaitu berkaitan dengan perizinan, tugas-tugas guru, permasalahan kelas, pembelajaran, kondisi siswa, dan lain sebagainya.

c. Display Data



Gambar 4.1 Jaringan Komunikasi Vertikal ke atas MTs. Al-Asiyah Cibinong

Dari matriks di atas dapat dilihat bahwa ada jaringan komunikasi dari guru kepada Kepala Sekolah yaitu melalui Wakil Kepala Sekolah ataupun Guru Piket terlebih dahulu baru diteruskan kepada Kepala Sekolah, sedangkan untuk komunikasi personal dengan Kepala Sekolah yang sifatnya pribadi, bisa dilakukan secara langsung. Komunikasi bisa dilakukan kapan saja dan dimana saja untuk komunikasi di luar komunikasi kedinasan, sedangkan untuk komunikasi

kedinasan seperti rapat dan forum tertentu sudah ditentukan jadwal, tempat, serta waktu di setiap tahunnya.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi Guru kepada Kepala Sekolah, yaitu:

1. Perasaan sungkan guru untuk berkomunikasi
2. Kemampuan guru dalam menyampaikan pesan
3. Jenis pesan yang disampaikan

Upaya yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut yaitu, Kepala Sekolah membuka ruang kepada guru untuk berkomunikasi kapanpun dan dimanapun secara langsung jika beliau ada di sekolah, lalu selanjutnya komunikasi bisa melalui media elektronik seperti telepon, *SMS*, serta media sosial dalam hal ini yaitu WhatsApp, dan yang terakhir yaitu Kepala Sekolah mengambil kebijakan jika komunikasi langsung terkendala oleh dua lokasi yang berbeda.

d. Kesimpulan Sementara

Efektivitas komunikasi dari guru kepada Kepala Sekolah di MTs. Al-Asiyah dilakukan dengan menggunakan jaringan komunikasi formal melalui wakil kepala sekolah terlebih dahulu baru disampaikan kepada Kepala Sekolah dan juga bisa secara langsung kepada Kepala Sekolah untuk hal-hal tertentu, serta

guru-guru memanfaatkan media komunikasi untuk mengupayakan komunikasi yang efektif dengan Kepala Sekolah dalam menyampaikan laporan tugas-tugas dan program-program yang telah dikerjakan. Ada beberapa kendala/hambatan dalam komunikasi guru kepada Kepala Sekolah di MTs. Al-Asiyah Cibinong.

4. Komunikasi antar sesama Guru

a. Paparan Data

Selain komunikasi Kepala Sekolah kepada guru dan guru kepada Kepala Sekolah, komunikasi antar sesama guru pun memiliki peran penting dalam kelangsungan organisasi sekolah. Komunikasi antar sesama guru berperan dalam kelancaran pelaksanaan tugas-tugas guru.

Komunikasi antar sesama guru di MTs. Al-Asiyah bermanfaat bagi guru dalam bertukar pikiran dan saling membantu dalam pelaksanaan tugas-tugas dan program-program dari sekolah. Efektivitas komunikasi antar sesama guru sangat berpengaruh dalam menghindari dan menyelesaikan konflik serta permasalahan yang terjadi di antara sesama guru.

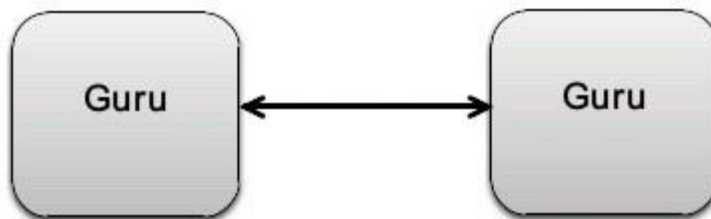
Komunikasi yang efektif antar sesama guru di MTs. Al-Asiyah dilakukan guna menciptakan suasana kekeluargaan yang harmonis dan iklim organisasi yang baik, yang pada akhirnya akan berpengaruh pada kelancaran pelaksanaan tugas dan tanggungjawab guru dalam mewujudkan visi, misi, serta tujuan dari sekolah.

b. Analisis Data

Berdasarkan paparan data di atas, komunikasi antar sesama guru di MTs. Al-Asiyah memiliki manfaat yaitu menghindari permasalahan/ konflik yang memungkinkan terjadi diantara sesama guru, saling membantu dalam hal pembelajaran, dan saling memberikan informasi. Dalam berkomunikasi dengan sesama guru, mereka berpegang pada prinsip komunikasi yang efektif agar pesan/informasi dapat tersampaikan dan diterima dengan baik dan jelas, juga mereka saling memberikan balikan atas komunikasi yang dilakukan.

Hal yang dikomunikasikan dengan sesama guru yaitu berkaitan dengan kedisiplinan, cara mengajar, permasalahan siswa, masalah administrasi seperti RPP dan sebagainya, serta *sharing-sharing* dalam hal pengajaran.

c. Display Data



Gambar 4.1 Jaringan Komunikasi Horizontal MTs. Al-Asiyah Cibinong

Dari matriks di atas didapat bahwa jaringan komunikasi dengan sesama guru dilakukan secara langsung dan dua arah, tetapi jika tidak memungkinkan untuk berkomunikasi secara langsung, maka komunikasi dilakukan melalui media seperti telepon, SMS, dan WhatsApp.

Komunikasi dengan sesama guru bisa dilakukan kapan saja dan dimana saja, biasanya saat ada jam kosong dan dilakukan di ruang guru jika ada sesuatu yang mendesak yang harus segera dikomunikasikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan Pembantu II & III tidak ada hambatan dan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi efektif dengan sesama guru, semua guru yang sudah S1 diharuskan untuk dapat berkomunikasi secara efektif dengan siapapun.

d. Kesimpulan Sementara

Efektivitas komunikasi antar sesama guru di MTs. Al-Asiyah dilakukan melalui jaringan komunikasi formal dua arah dan juga bisa langsung secara nonformal, serta guru-guru memanfaatkan media komunikasi untuk mengupayakan komunikasi yang efektif antar sesama guru untuk bertukar pikiran dan membantu satu sama lain dalam pelaksanaan tugas-tugas dan program-program yang diberikan sekolah. Tidak ada hambatan dalam komunikasi antar sesama guru di MTs. Al-Asiyah Cibinong.

B. Temuan Penelitian

Temuan penelitian yang terkait dengan komunikasi organisasi dari hasil wawancara, pengamatan dan studi dokumentasi berdasarkan sub fokus:

1. Komunikasi dari Kepala Sekolah kepada Guru

Temuan penelitian yang terkait dengan komunikasi dari Kepala Sekolah kepada Guru yaitu, komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip komunikasi efektif, dengan ukuran efektivitas apa yang disampaikan/ dikomunikasikan diterima dan dikerjakan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan.

Komunikasi tersebut juga bermanfaat dalam pelaksanaan tugas-tugas guru, meningkatkan kinerja guru dan dalam menjalankan program-program madrasah.

Temuan penelitian yang selanjutnya yaitu, dalam berkomunikasi dengan guru, Kepala Sekolah menerapkan prinsip-prinsip komunikasi efektif seperti menyampaikan informasi/pesan dengan baik dan jelas, memberikan kesempatan kepada guru untuk bertanya, memberikan balikan atas komunikasi yang dilakukan, memahami lawan bicaranya, dsb. Jaringan komunikasi dari Kepala Sekolah kepada guru bisa berkomunikasi secara langsung dengan guru dan ada pula yang harus melalui Wakil Kepala Sekolah terlebih dahulu tergantung dengan jenis informasi/pesan yang akan disampaikan. Hal yang dikomunikasikan oleh Kepala Sekolah kepada guru yaitu berkaitan dengan pemberian tugas-tugas, tata tertib, kode etik, pemahaman akan tanggungjawab dan pelaksanaan tugas-tugas sebagai guru, serta program-program yang menunjang tercapainya visi dan misi sekolah. Komunikasi Kepala Sekolah dilakukan kapan saja dan dimana saja untuk komunikasi personal dan untuk komunikasi dinas dilakukan pada saat rapat/ forum dan di tempat yang telah diagendakan pada setiap tahunnya.

Kepala Sekolah dalam berkomunikasi kepada guru bisa secara komunikasi langsung dan juga melalui media komunikasi seperti surat resmi, telepon, SMS, dan juga media sosial seperti WhatsApp. Temuan terakhir yang peneliti temukan berdasarkan hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi yaitu, ada beberapa faktor yang mempengaruhi dalam komunikasi efektif Kepala Sekolah kepada guru di antaranya yaitu:

- a. Jenis informasi/pesan yang disampaikan butuh teknik penyampaian yang mudah dipahami.
- b. Skill guru dalam menerima informasi/pesan yang disampaikan oleh Kepala Sekolah.

2. Komunikasi dari Guru kepada Kepala Sekolah

Temuan penelitian yang terkait dengan komunikasi dari guru kepada Kepala Sekolah yaitu, komunikasi yang dilakukan guru kepada Kepala Sekolah berjalan dengan menerapkan prinsip-prinsip komunikasi efektif, dengan ukuran bahwa guru dapat membicarakan apa saja yang berhubungan dengan pembelajaran, pesan diterima secara utuh, dan adanya balikan/tanggapan dari Kepala Sekolah atas komunikasi tersebut.

Komunikasi guru kepada Kepala Sekolah bermanfaat dalam meningkatkan pemahaman dan semangat guru dalam

menjalankan tanggungjawab dan tugas-tugasnya sebagai seorang tenaga pendidik. Komunikasi dari guru kepada Kepala Sekolah dilakukan dengan baik, jelas, dan mudah dimengerti serta memberikan balikan atas komunikasi yang diberikan.

Temuan selanjutnya yaitu, jaringan komunikasi dari guru kepada Kepala Sekolah bisa berkomunikasi secara langsung untuk komunikasi personal dan mendesak sedangkan untuk hal-hal tertentu terdapat struktur komunikasinya yaitu melalui Wakil Kepala Sekolah atau guru piket terlebih dahulu sebelum disampaikan kepada Kepala Sekolah.

Hal-hal yang dikomunikasikan dari guru kepada Kepala Sekolah yaitu berkaitan dengan pembelajaran, permasalahan siswa, pemahaman tugas, peraturan, dan tata tertib sekolah. Kepala Sekolah memberikan kemudahan kepada guru untuk berkomunikasi dengan beliau, bisa kapan saja dan dimana saja untuk hal-hal yang mendesak, sedangkan untuk komunikasi dinas dilakukan pada forum rapat/ forum khusus.

Temuan peneliti yang terakhir yaitu, ada beberapa faktor yang mempengaruhi atau menghambat komunikasi efektif guru kepada Kepala Sekolah yaitu, perasaan sungkan guru untuk berkomunikasi dengan Kepala Sekolah, Skill dalam menyampaikan informasi/pesan, jenis informasi/pesan yang

sulit dimengerti, dan kesibukan Kepala Sekolah membuat komunikasi langsung guru kepada Kepala Sekolah menjadi tertunda dan serta lokasi sekolah yang berjauhan menjadikan komunikasi tidak begitu berjalan dengan baik. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hal tersebut yaitu dengan memanfaatkan media seperti telepon, SMS, dan WhatsApp untuk berkomunikasi.

3. Komunikasi antar sesama guru

Temuan penelitian yang terkait dengan komunikasi antar sesama guru yaitu, komunikasi antar sesama guru dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip komunikasi yang efektif seperti, komunikasi berjalan dengan baik, hubungan komunikasi yang baik, harmonis, pesan disampaikan dan diterima secara utuh, serta adanya kerjasama yang baik di antara sesama guru.

Manfaat dari komunikasi yang dilakukan antar sesama guru yaitu, dapat mencegah permasalahan/konflik yang akan terjadi, saling membantu, *sharing-sharing*, menciptakan hubungan yang baik di antara sesama guru, bertukar pikiran dalam hal pembelajaran dan administrasi, dan sebagainya.

Temuan peneliti selanjutnya yaitu, komunikasi antar sesama guru mengedepankan prinsip komunikasi efektif, baik

secara langsung maupun melalui media seperti telepon, SMS, dan WhatsApp. Komunikasi dilakukan pada waktu-waktu luang dan jam kosong saat tidak ada jam mengajar atau pada saat jam istirahat. Komunikasi dilakukan di mana saja, di ruang guru terkadang pula di ruang kelas jika ada hal-hal yang mendesak, dan juga di forum rapat atau pertemuan tertentu untuk hal-hal kedinasan.

Hal yang biasa dikomunikasikan yaitu berkaitan dengan permasalahan kedisiplinan, tata tertib, permasalahan siswa, dan penyelesaian administrasi seperti RPP.

Temuan terakhir yang dari hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi yaitu, tidak ada faktor yang mempengaruhi atau menghambat dalam komunikasi dengan sesama guru, semua guru S1 diharuskan untuk dapat berkomunikasi dengan efektif dengan siapapun.

C. Pembahasan

Dalam sub bab ini peneliti akan melakukan penyesuaian berdasarkan temuan penelitian dari setiap sub fokus di tempat penelitian dengan justifikasi teori yang ada.

1. Komunikasi dari Kepala Sekolah kepada Guru

Berdasarkan hasil wawancara, pengamatan, dan studi dokumentasi yang peneliti lakukan, didapat bahwa komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah kepada guru sudah sesuai dengan prinsip komunikasi efektif seperti pesan yang disampaikan diterima dan dikerjakan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan, artinya pesan diterima secara utuh dan mudah dipahami oleh guru. Hal itu sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Campbell bahwa pengukuran efektivitas secara umum dan yang paling menonjol adalah:

- a. Keberhasilan program
- b. Keberhasilan sasaran
- c. Kepuasan terhadap program
- d. Tingkat *input* dan *output*
- e. Pencapaian tujuan menyeluruh¹

Dan teori yang dikemukakan Goyer dalam Tubbs dan Moss seperti yang dikutip oleh Engkus dalam jurnalnya menuliskan rumus komunikasi efektif:²

¹ Bab II Landasan Teori, Definisi Efektivitas, Universitas Sumatera Utara (<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/53179/4/Chapter%20II.pdf>) diunduh pada tanggal 30 Mei 2017 pukul 12:01 WIB

$$\frac{R}{S} = \frac{\text{makna yang ditangkap penerima}}{\text{makna yang dimaksud pengirim}} = 1$$

Berdasarkan pengukuran efektivitas di atas, komunikasi dikatakan efektif apabila memiliki salah satu dari lima kriteria yaitu, a. Keberhasilan program, b. Keberhasilan sasaran, c. Kepuasan terhadap program, d. Tingkat *input* dan *output*, e. Pencapaian tujuan menyeluruh, dan memiliki perbandingan makna yang dimaksud pengirim (S) dengan makna yang ditangkap penerima (R) sama dengan satu.

Komunikasi yang dilakukan Kepala Sekolah kepada guru bermanfaat dalam menjalankan visi dan misi sekolah dengan baik, bermanfaat agar guru melaksanakan tugas dan program yang diberikan dengan baik, dan untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan Husaini Usman yang menyatakan:

“Tujuan dan manfaat komunikasi adalah sebagai sarana untuk: a. meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial; b. menyampaikan dan atau menerima informasi; c. menyampaikan dan menjawab pertanyaan; d. mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan) melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan; e. mengubah keadaan sosial; f. saran untuk menyampaikan perintah,

² Efektivitas Komunikasi Organisasi - EJournal Unisba
(ejournal.unisba.ac.id/index.php/mediator/article/download/699/381) diunduh pada 09 Juni 2017 pukul 05:58 WIB

pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, pengambilan keputusan, negosiasi, dan pelaporan”.³

Komunikasi ke bawah dari kepala Sekolah kepada guru dilakukan secara langsung dan juga dengan struktur resmi melalui Wakil Kepala Sekolah terlebih dahulu untuk hal-hal tertentu. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Grimsley yang menyatakan bahwa komunikasi ke bawah terjadi ketika informasi dan pesan mengalir melalui rantai resmi organisasi komando atau struktur hirarkis.⁴ Komunikasi dilakukan setiap hari dan untuk komunikasi dinas dilakukan pada waktu dan tempat yang telah ditentukan. Hal-hal yang dikomunikasikan Kepala Sekolah kepada Guru yaitu berkaitan dengan tugas, tata tertib, kode etik, serta program-program dari madrasah. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Katz & Kahn yang menyatakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa di komunikasikan dari atasan kepada bawahan :

“a. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan,
 b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan,
 c. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi,
 d. Informasi mengenai kinerja

³Husaini Usman, *loc.cit.*, h. 470

⁴Shawn Grimsley, Downward Communication: Definition, Advantages & Disadvantages (<http://study.com/academy/lesson/downward-communication-definition-advantages-disadvantages.html>) diakses pada 14 Februari 2017 pukul 21:50 WIB

pegawai, dan, e. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (sense of mission)".⁵

Dalam berkomunikasi dengan guru, Kepala Sekolah menggunakan media komunikasi yaitu melalui lisan, tulisan (surat resmi, lembar penilaian kinerja guru), telepon, SMS, dan WhatsApp. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Yosali Iriantara & Usep Syaripudin yang menyatakan bahwa di dalam sebuah organisasi ada media dan saluran komunikasi yang dipergunakan untuk penyampaian dan penerimaan pesan.⁶ Komunikasi Kepala Sekolah tidak selamanya berjalan dengan lancar, terkadang ada faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi efektif dari Kepala Sekolah kepada guru seperti jenis pesan/informasinya yang sulit dimengerti dan *skill* dari guru dalam menerima dan memahami isi pesan tersebut.

2. Komunikasi dari Guru kepada Kepala Sekolah.

Komunikasi dari Guru kepada Kepala Sekolah berjalan efektif dengan ukuran efektivitas Kepala Sekolah memberikan kemudahan kepada Guru dalam berkomunikasi dengan Kepala

⁵ Universitas Sumatera Utara
(<http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/24198/4/Chapter%20II.pdf>) diunduh pada 14 Februari 2017 pukul 22:18 WIB

⁶ Universitas Negeri Yogyakarta, *PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN KLATEN* (<http://eprints.uny.ac.id/40734/>) diunduh pada 18 Januari 2017 pukul 14:20 WIB.

Sekolah. Komunikasi bisa dilakukan kapan saja dan di mana saja untuk kasus-kasus tertentu yang sifatnya pribadi dan mendesak. Komunikasi dilakukan dengan efektif, baik, jelas, dan selalu memberikan balikan atas komunikasi yang dilakukan. Hal ini sejalan dengan 5 Hukum komunikasi Efektif (*The 5 Inevitable Laws of Effective Communication*) yaitu: a. *Respect* (respek), b. *Empathy* (empati), c. *Audible* (dapat didengar), d. *Clarity* (jelas), dan e. *Humble* (rendah hati).⁷

Manfaat komunikasi sendiri yang dilakukan Guru kepada Kepala Sekolah adalah dapat meningkatkan pemahaman serta semangat guru dalam menjalankan tugasnya dan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja guru. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Husaini Usman bahwa:

“Tujuan dan manfaat komunikasi adalah sebagai sarana untuk: a. meningkatkan kemampuan manajerial dan hubungan sosial; b. menyampaikan dan atau menerima informasi; c. menyampaikan dan menjawab pertanyaan; d. mengubah perilaku (pola pikir, perasaan, dan tindakan) melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan; e. mengubah keadaan sosial; f. saran untuk menyampaikan perintah, pengarahan, pengendalian, pengkoordinasian, pengambilan keputusan, negosiasi, dan pelaporan”.⁸

⁷ Prinsip Dasar Dalam Komunikasi Efektif (<http://ikhtisar.com/prinsip-dasar-dalam-komunikasi-efektif/>) diakses pada 04 Juli 2017 pukul 13:04 WIB

⁸Husaini Usman, *loc.cit.*

Untuk berkomunikasi dengan Kepala Sekolah, guru dapat berkomunikasi secara langsung dan juga ada yang harus melalui Wakil Kepala Sekolah ataupun Guru Piket terlebih dahulu.

Hal-hal yang dikomunikasikan guru kepada Kepala Sekolah yaitu berkaitan dengan tugas-tugas, perizinan dinas luar, permasalahan siswa, pembelajaran dan sebagainya. Hal ini sejalan dengan teori yang peneliti kutip dari laman *Boundless.com* yang mengatakan, *The content of such communication can include judgments, estimations, propositions, complaints, grievances, appeals, reports, and any other information directed from subordinates to superiors*. Isi komunikasi tersebut dapat mencakup penilaian, estimasi, proposisi, keluhan, banding, laporan, dan informasi lainnya diarahkan dari bawahan kepada atasan. Untuk komunikasi personal dan mendesak bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja, sedangkan untuk komunikasi dinas biasanya dilakukan di waktu dan tempat yang telah ditentukan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi atau menghambat komunikasi efektif guru kepada Kepala Sekolah yaitu, perasaan sungkan guru untuk berkomunikasi dengan Kepala Sekolah, Skill dalam menyampaikan informasi/pesan,

jenis informasi/pesan yang sulit dimengerti, dan kesibukan Kepala Sekolah serta 2 lokasi gedung sekolah yang berjauhan membuat komunikasi menjadi tidak berjalan dengan lancar. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sharma bahwa hal-hal yang harus disampaikan oleh karyawan kepada atasannya tidaklah selalu menjadi kenyataan, banyak kesulitan untuk mendapatkan informasi tersebut, kesulitan itu mungkin disebabkan oleh beberapa hal di antaranya adalah sebagai berikut: a. Kecenderungan karyawan untuk menyembunyikan perasaan dan pikirannya, b. Perasaan karyawan bahwa pimpinan dan supervisor tidak tertarik pada masalah mereka, c. Kurangnya reward atau penghargaan terhadap karyawan yang berkomunikasi ke atas, d. Perasaan karyawan bahwa supervisor dan pimpinan tidak dapat menerima dan merespons terhadap apa yang dikatakan oleh karyawan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut yaitu dengan memanfaatkan media komunikasi seperti telepon, SMS, dan WhatsApp untuk menunjang komunikasi yang efektif.

3. Komunikasi antar sesama Guru

Komunikasi yang dilakukan dengan sesama guru di Mts. Al-Asiyah Cibinong berjalan dengan efektif, itu dapat dilihat dari

hubungan komunikasi yang baik, harmonis, kerja sama yang baik, memberikan balikan/*feedback*, dan pesan yang disampaikan diterima secara utuh. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh The Liang Gie tentang komunikasi horisontal bahwa

“hubungan datar (horizontal): ini adalah hubungan diantara para pejabat atau satuan pada tingkat jenjang organisasi yang kurang lebih sederajat”.⁹

Dan teori yang dikemukakan oleh Arni Muhammad bahwa “Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi”.¹⁰

Manfaat dari komunikasi dengan sesama guru di Mts. AL-Asiyah Cibinong yaitu mencegah terjadinya permasalahan/konflik yang mungkin akan terjadi, saling membantu dalam hal pengajaran, penyelesaian administratif seperti RPP, bertukar informasi seputar pelajaran dan lain sebagainya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Arni Muhammad bahwa:

“Komunikasi horizontal memiliki tujuan tertentu di antaranya adalah sebagai berikut: a. Mengkoordinasikan tugas-tugas, b. Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas, c. Memecahkan masalah yang timbul di antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama, d. Menyelesaikan konflik di

⁹ The Liang Gie, *loc.cit.*

¹⁰ Arni Muhammad, *loc.cit*, h.121

antara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan juga antara bagian dengan bagian lainnya, e. Manjamin pemahaman yang sama, f. Mengembangkan sokongan interpersonal”.¹¹

Hal yang dikomunikasikan di antara sesama guru biasanya seputar pengajaran, kedisiplinan, permasalahan siswa, dan penyelesaian administrasi seperti RPP dan sebagainya.

Kemudian, pelaksanaan komunikasi itu sendiri dilakukan secara langsung jika bisa bertemu dan jika tidak bisa bertemu maka komunikasi dilakukan melalui media seperti telepon, SMS, dan WhatsApp. Kemudian. Komunikasi dilakukan di ruang guru, ruang kelas, dan lingkungan sekolah dan kapan saja jika mendesak dan pada saat ada jam kosong seperti jam istirahat. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Arni Muhammad yaitu Bentuk yang paling umum dari komunikasi horizontal adalah kontak personal yang mungkin terjadi dalam berbagai tipe. Di antara bentuk yang saling terjadi adalah sebagai berikut: a. Rapat-rapat komite, b. Interaksi informal pada jam istirahat, c. Percakapan telepon, d. Memo dan nota, e. Aktivitas sosial, dan f. Kelompok mutu.¹²

¹¹ *Ibid.*

¹² *Ibid.*

Dalam berkomunikasi dengan sesama guru, guru yang sudah S1 diharuskan untuk dapat berkomunikasi secara efektif dengan siapapun sehingga tidak ada hambatan ataupun faktor yang mempengaruhi komunikasi efektif antar sesama guru.